



EXPERTISECENTRUM VERDUURZAMING ZORG

Duurzaam zorgvastgoed met de CO2-routekaart



Welkom!

Webinar Integraal Ontwikkelen

Arjan van den Boom (Rijndam/Arboris)
Tony Michiels (WellWellWell)

8 oktober 2026

EVZ WEBINAR · 8 OKTOBER 2026 - Integraal Ontwikkelen

Wat de olifant bedoelde

Tussen intentie en werkelijk gebruik:
Hoe ruimte en organisatie elkaar sturen

Tony Michiels · WellWellWell — Arjan van den Boom · Rijndam en Arboris

Wie wij zijn: opdrachtgever en opdrachtnemer

Arjan van den Boom

Programmamanager nieuwbouw en organisatie bij Rijndam Revalidatie; eigenaar Arboris

Tony Michiels

Experience designer en onderzoeker bij WellWellWell; een ontwerpstudio dat welzijn centraal stelt.

HOOFDSTUK 1 · ARJAN

Nieuwbouw, meer dan een nieuw gebouw

Nieuwbouw is het decor waartegen organisaties hun strategische ambities, zoals verduurzaming, integraler oppakken.



HOOFDSTUK 1 · ARJAN

Een bouwproject brengt de hele organisatie in beweging

Gebruik die focus en energie (vliegwielen) om meer voor elkaar te krijgen en breng dezelfde beweging in de dagelijkse praktijk.

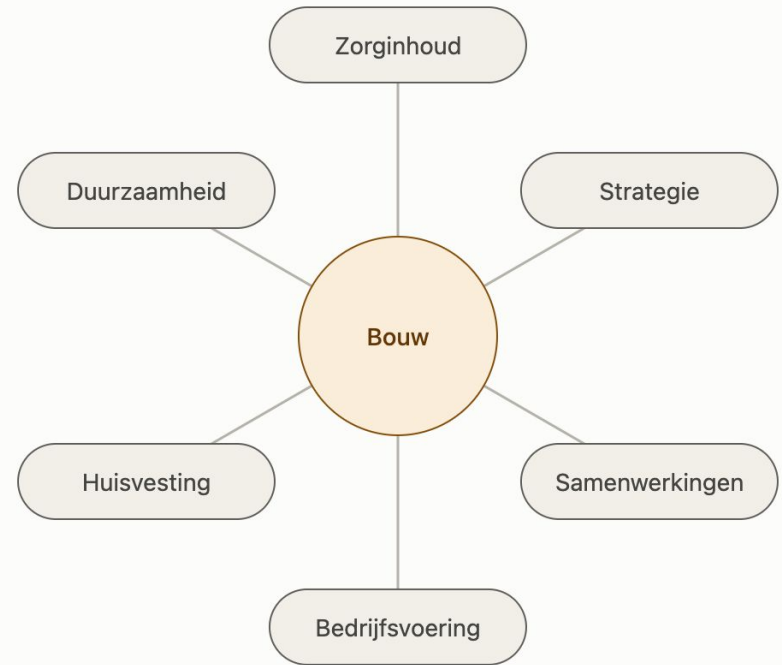
CHATVRAAG · HOOFDSTUK 1

Hoe is bij u de verbinding tussen huisvesting (nieuwbouw) en organisatie geregeld?

Typ uw antwoord in de chat.

Integraal kijken: bouwen raakt alles en vice versa

- Zorginhoud, strategie en samenwerkingen
- Bedrijfsvoering, huisvesting en duurzaamheid
- De bouw als vliegwiel om andere strategische doelen te realiseren
- **Ontzuiling**
- Bouw en duurzaamheid zijn allebei niet bij één afdeling te beleggen



Eenmalig of continu?

Eenmalig project

Eén groot moment, veel energie, veel tegelijk regelen. Lange voorbereiding. Strategisch project of programma; Belangrijkste randvoorwaarde Inspirerend verbindend opdrachtgeverschap

Ref. Rijndam ROeR en nieuwbouw kliniek

Continu proces

Elke ingreep is een kans om iets te verbeteren. Huisvesting als stafdienst. Snell handelen, continu proces; Belangrijkste randvoorwaarde leiderschap en eigenaarschap.

Ref. ASVZ

Eenmalig én continu. Het grote moment of in ieder geval de grote investering geeft richting, het dagelijkse proces houdt die levend. Daarvoor zijn dwarsverbinders nodig: mensen die de bedoeling meenemen naar de praktijk, en de praktijk de bedoeling laten bijstellen.

Casus Rijndam: het ritme van de bouw gebruiken

- Opdrachtgeverschap en ontzuiling
- De bouw als aanleiding om andere zaken te regelen en staand beleid of visie te herijken.
- Strategie en bouw komen bij elkaar.
- Herijken zorgvisie
- Project / programma wordt ingewikkelder, maar draagvlak en gevoelde urgentie groter.
- Experience design als leitmotiv.
- Andere dialoog met gebruikers nodig. Los van de praktijk van nu

Casus ASVZ: vernieuwen huisvesting als continu proces

- Leiderschap en eigenaarschap
- De bouw als aanleiding om andere zaken te regelen en staand beleid of visie te herijken.
- Verduurzaming.
- Primaire zorgproces; beleving cliënten; werkdruk medewerkers.
- Gezamenlijk doel; veel verschillende afdelingen bij betrokken; Dialoog stimuleren.
- Experience design als leitmotiv.
- Primair proces als uitgangspunt; niet alleen een verbouwing.

HOOFDSTUK 2 · TONY

Olifantenpaadjes

De praktijk leert, voor wie goed oplet

Een olifantenpaadje is geen fout, maar een signaal



Slijtage, omwegen en zelfbedachte oplossingen zijn sporen. Ze laten zien waar omgeving en gebruik uit elkaar lopen, en hoe mensen dat, vaak onbewust, opvangen.

CHATVRAAG · HOOFDSTUK 2

Welke olifantenpaadjes ziet u in uw organisatie?

Een plek, een ding, een regel of een gewoonte?

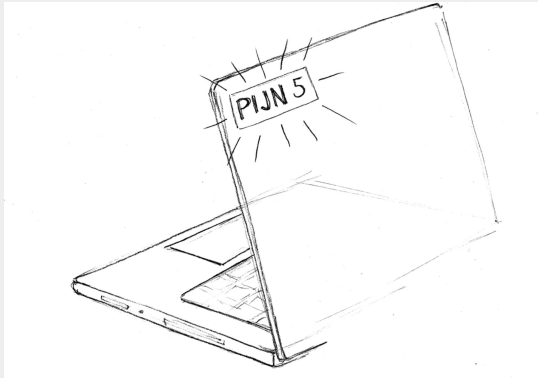
Typ uw antwoord in de chat.

Empathisch kijken en luisteren

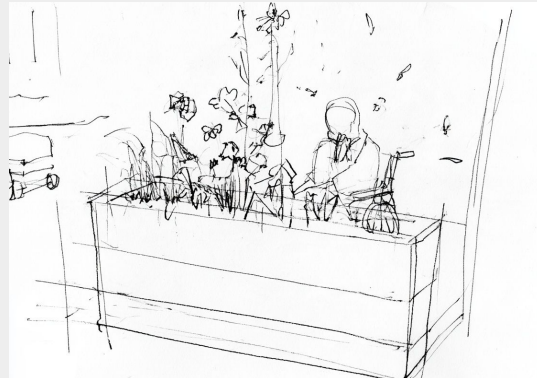
- Mensen weten meer dan ze kunnen zeggen
- Niet één user journey, maar meerdere stemmen tegelijk
- Een plattegrond laat zien waar alles staat, een soft map wat er gebeurt.



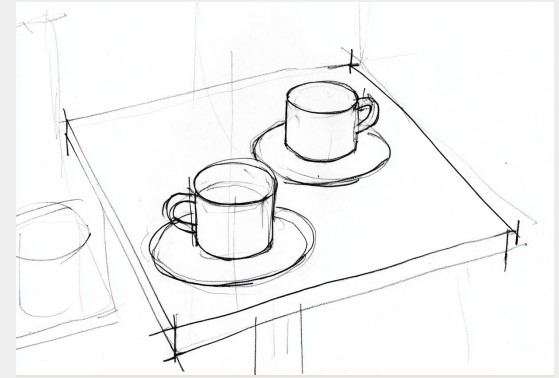
Wat we in de praktijk zagen



Stille boodschap op een Pijnpoli
Efficiënte ICT, patiënt niet gezien



Geen plek voor kwetsbaarheid
Mensen maken er dan zelf een.



Onbedoeld, maar beter
Intake in café: makkelijker dan
in spreekkamer

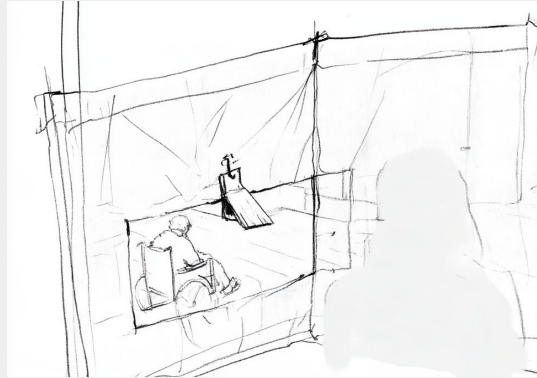
Een spoor kan tegelijk een gemis en een aanwijzing zijn.

Wat nu werkt, is vaak ondanks het gebouw, door compensatie van medewerkers.



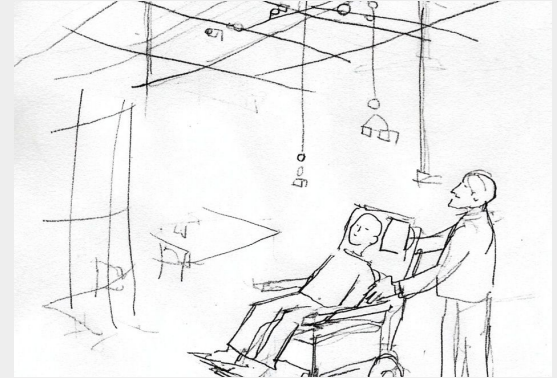
Zelf de zichtlijn

Eén oog op het toilet, één op de groep



Zien zonder bekeken te worden

Dicht voor prikkels, open voor sociale veiligheid



Zelfgemaakte prikkels

Kralen en stickers waar de ruimte te weinig te bieden heeft

Het gebouw leunt op onzichtbare arbeid. Die staat vaak niet in een begroting of programma van eisen

Mug of Olifant?

Symptoom van iets groters

Het spoor wijst op een dieper patroon: een installatie, een proces, een gewoonte die niet klopt. Pak je alleen het spoor aan, dan komt het terug. Dit vraagt overzicht en mandaat.

Klein, maar groot ervaren

Niet structureel, wel gevoeld: de te warme kamer, de kapotte deurklink. Klein om op te lossen, groot in wat het betekent. Dit vraagt zichtbare actie.



Lezen vóór oplossen: elk spoor laat spanning zien tussen intentie en gebruik. De afweging is wat erachter zit en wat het waard is.

Gewenst gedrag, vanzelf?

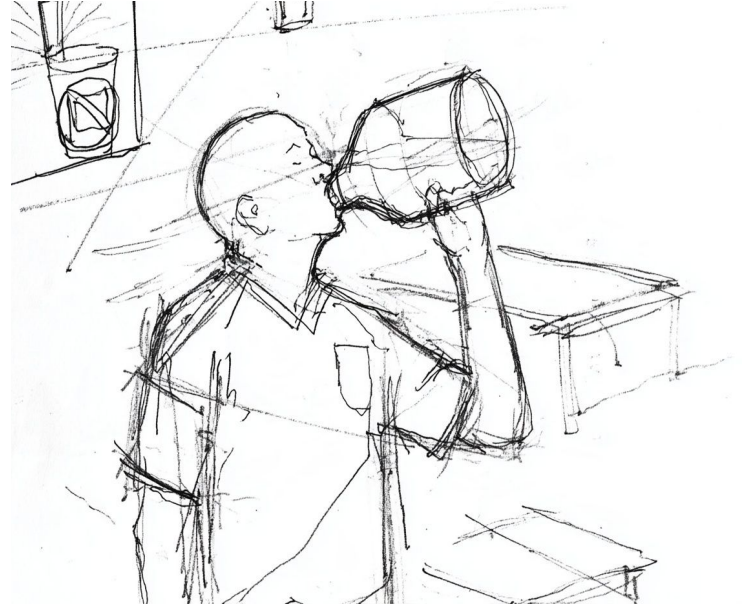
Opleggen zonder inrichten

Een voetbalclub schaft plastic bekertjes af. Goed bedoeld, maar er komt niets voor in de plaats. De jonge spelers drinken de ranja dan maar uit de kan. Een regel zonder inrichting maakt een nieuwe omweg.

Vanzelf, niet omdat het moet

Veel van onze verplaatsingen gaat per fiets. Niet voor het klimaat, maar omdat het fietspad netwerk, het de snelste, betrouwbaarste én makkelijkste weg maakt.

Bewust inrichten: Niet de gebruiker bijsturen, maar de omgeving.
Maak het gewenste gedrag de makkelijkste keuze.



HOOFDSTUK 3 · ARJAN + TONY

De witte olifant

Het duurste gebouw is het gebouw dat niet past

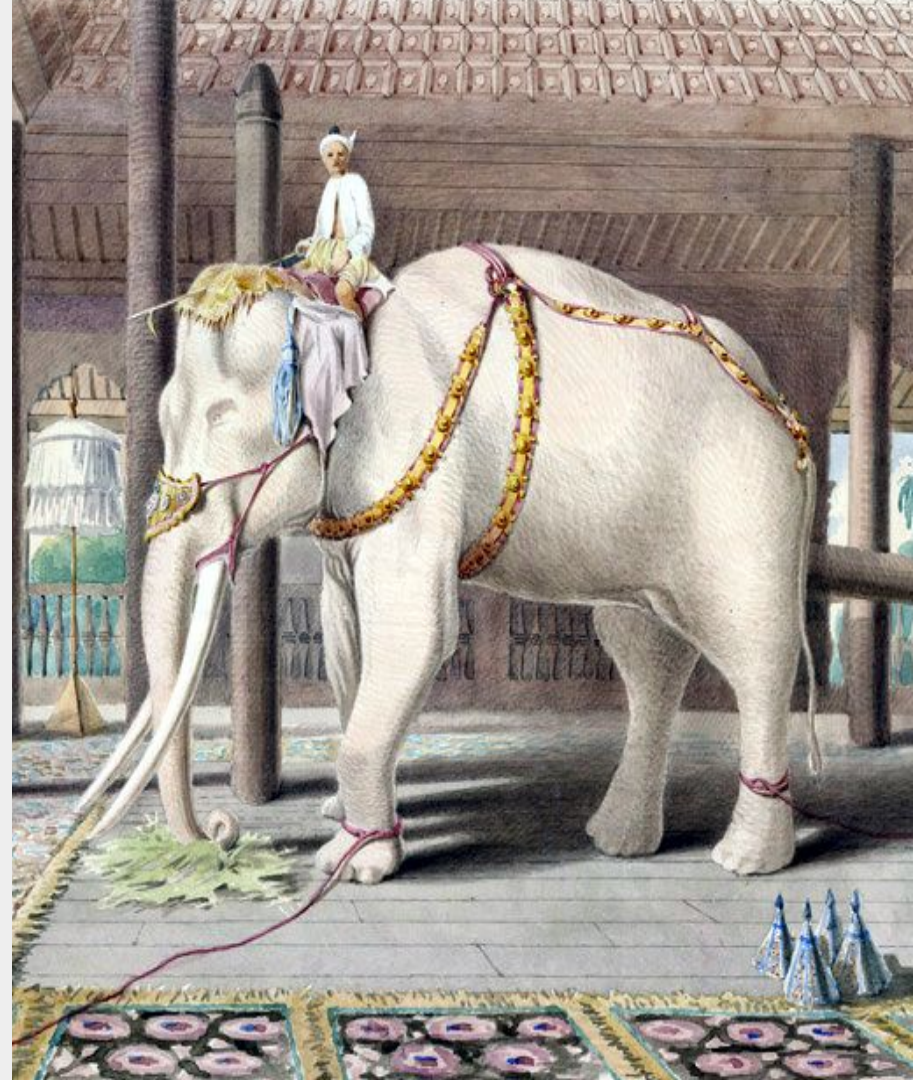
Een gebouw dat niet meer past, of dat nooit heeft gedaan

Prachtig, kostbaar, onbruikbaar

Niet meer gepast: revalidatie ingericht als ziekenhuis voor de patiënt die wacht, niet voor de revalidant die oefent.

Nooit gepast: dagbesteding met sanitair ontworpen als bijruimte, gebruikt als kern van het primaire proces.

Vooraf goed kijken kost €
Achteraf aanpassen kost €€€.



CHATVRAAG · HOOFDSTUK 3

Welke ruimte in uw gebouw zou u niet opnieuw zo bouwen?

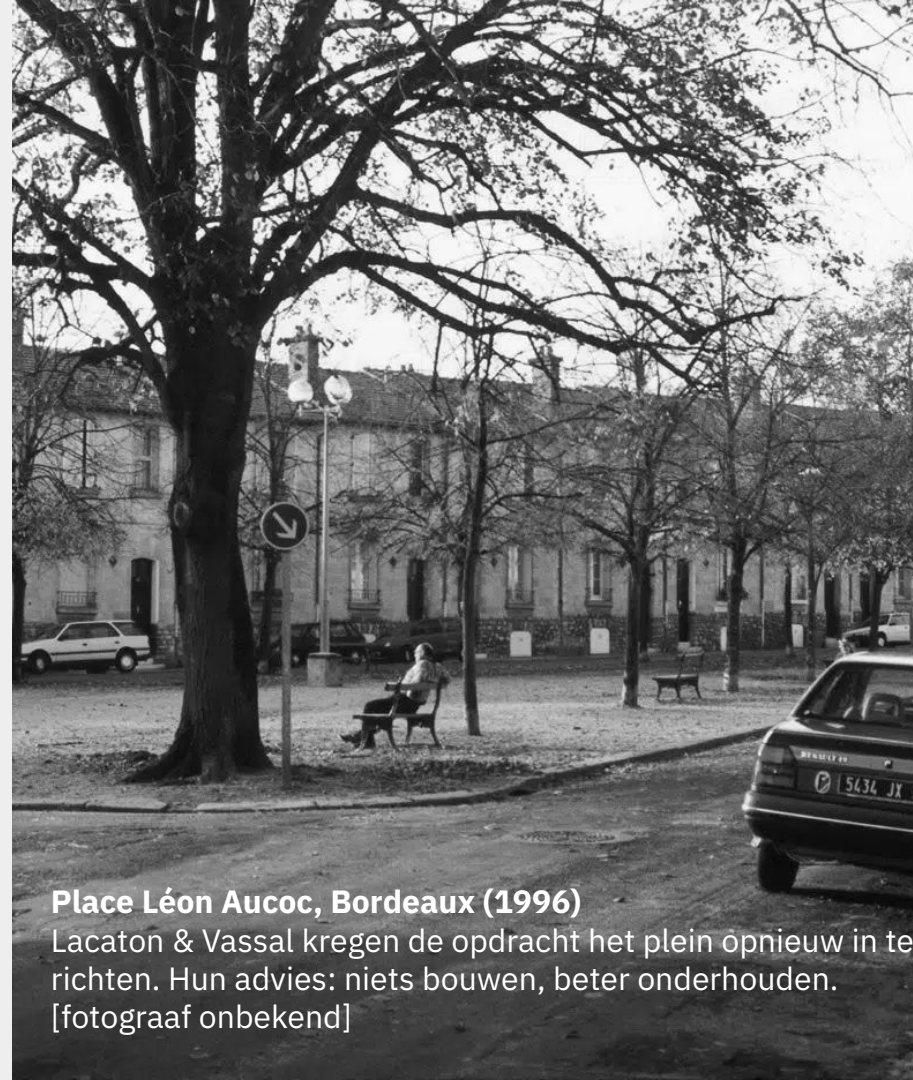
Typ uw antwoord in de chat.

Zo min én zo juist mogelijk bouwen

Programma van bedoeling

- Zo min mogelijk bouwen
- Flexibel en aanpasbaar bouwen
- Bouwen vanuit de bedoeling, niet alleen vanuit het programma van eisen

In Nederland wint vaak de spreadsheet.
Laat kwaliteit zien als opbrengst.



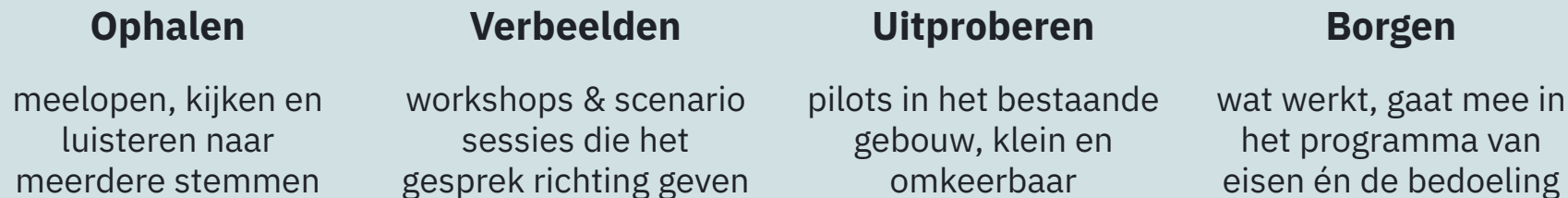
Place Léon Aucoc, Bordeaux (1996)

Lacaton & Vassal kregen de opdracht het plein opnieuw in te richten. Hun advies: niets bouwen, beter onderhouden.
[fotograaf onbekend]

Hoe gaan we te werk?

Iteratief, integraal ontwerpend onderzoek

naast huisvesting ook primaire proces en bedrijfsvoering onder de loop



Wederkerig: wat je leert, stelt het vorige bij.

HOOFDSTUK 3 • TONY

Eerst uitproberen, dan bouwen

Provotypes: het gebouw als proeftuin

Pilots in het bestaande gebouw:
het café als levendige plek, het AT-lab als
showroom, een kunstroute door de hal.
Inzichten voeden de nieuwbouw.

Ref. Rijndam Nieuwbouw [WIP]



Eerst uitproberen, dan bouwen

Krijtlijnen:

Vertalen tussen zorg en bouw

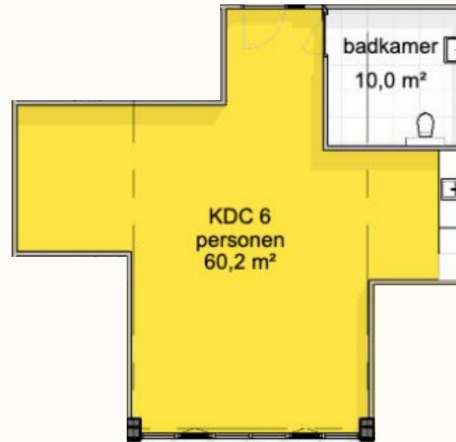
Ophalen, vertalen en op ware grootte uittekenen op de bouwvloer. Dan sta je er samen omheen, zie je elkaars perspectief en schakel je snel.

Ref. ASVZ Wielewaal & Rivium 4 [WIP]

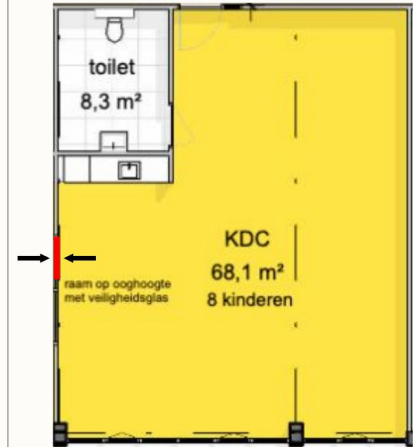
Kijk, probeer, stel bij:

Ambitieuze nieuwbouw én kleinere ingrepen vragen dezelfde houding.

Voor



Na



EINDDOEL 1 · ARJAN

Goed opdrachtgeverschap, als cultuur (stewardship?)

Niet van één persoon, maar van de hele organisatie (draagvlak)

EINDDOEL 2 · ARJAN

Experience design als leitmotiv

Andere manier van gebruikers participatie; empatisch ontwerpen uitgaande van de geleefde praktijk.

EINDDOEL 3 · ARJAN

Gebouwen die het primaire proces en duurzaam gedrag ondersteunen

- Integraal ontwikkelen
- Bezielend leiderschap / opdrachtgeverschap / Stewardship
- Empatisch onderzoekend en iteratief ontwerpen
- Niet één patient journey, maar de volledige interactie tussen gebouw en gedrag; 1 plek, meerdere waarheden
- Bouwen vanuit de bedoeling = duurzaam.

UITNODIGING

Integraal ontwikkelen en empathisch ontwerpen in de praktijk?

Tony Michiels
WellWellWell
Design for Wellbeing

tonyf.a.michiels@gmail.com
06 41 52 59 37
www.wellwellwell.studio

Arjan van den Boom
Arboris
Bouwen vanuit de Bedoeling

arjan@arboris.nu
06 30 40 94 55
www.arboris.nu



**EXPERTISECENTRUM
VERDUURZAMING ZORG**

Duurzaam zorgvastgoed met de CO2-routekaart



Bedankt voor je deelname!

Je ontvangt binnenkort een mail met een link naar de opname en presentatie op de EVZ website.